

国立大学法人 北陸先端科学技術大学院大学 御中

博士人材に関する調査 報告書

令和6年3月31日

有限会社 情報流通経済研究所

ICE Lab.
Information Circulation & Economic

内容

はじめに

西村ゼミ考察からー「大学院リーグ」構築に向けて

1. 調査概要

2. 「西村ゼミ」アーカイブ映像視聴による考察

3. インタビュー調査

実施概要

インタビュー項目

①社会人学生 ②PM指導教員 ③宇都宮大学未来塾NFP指導教員

インタビュー結果・ポイント要約

通称「西村ゼミ」横展開にあたって

インタビュー結果・発言録（抜粋）

(プレ調査) アンケート調査

実施概要

アンケート調査結果

はじめに

●地域イノベーションの意義

日本が直面している「人口減少社会」、それをむしろ「機」としてとらえ、イノベーションを創出し、社会を変革していくこと。それが今、求められている。大学の役割は人材の育成・輩出に他ならない。

「博士人材」とは社会変革を実現する主体であり、そうした人材を日本の隅々まで行き渡らせることが未来を作る。

日本の未来づくりを先導する三重大学地域イノベーション学研究所：通称「西村ゼミ」では、地域経営者たちが覚醒し、相互啓発が起きている。地域を変え、さらに地域を超えて展開する勢いである。

●本調査は「西村ゼミ」のキーポイントは何か？

- ・仕組み
- ・仕掛け
- ・質保証

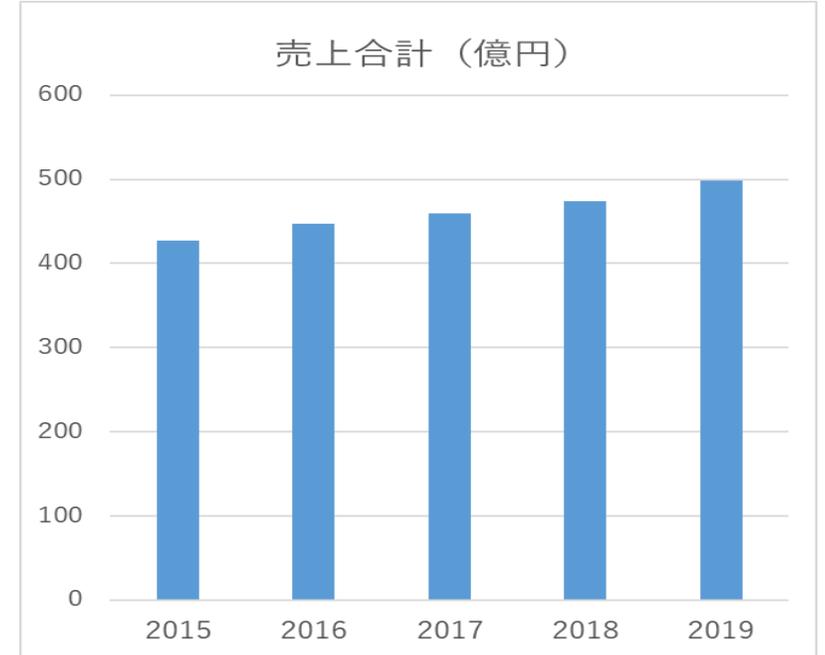
さらに横展開したときの（地域への）効果を探ることを目的とする。



西村訓弘
Norihiro Nishimura, Ph.D.



発行：月兎舎



大学院で学んだ経営者たちの企業業績の推移

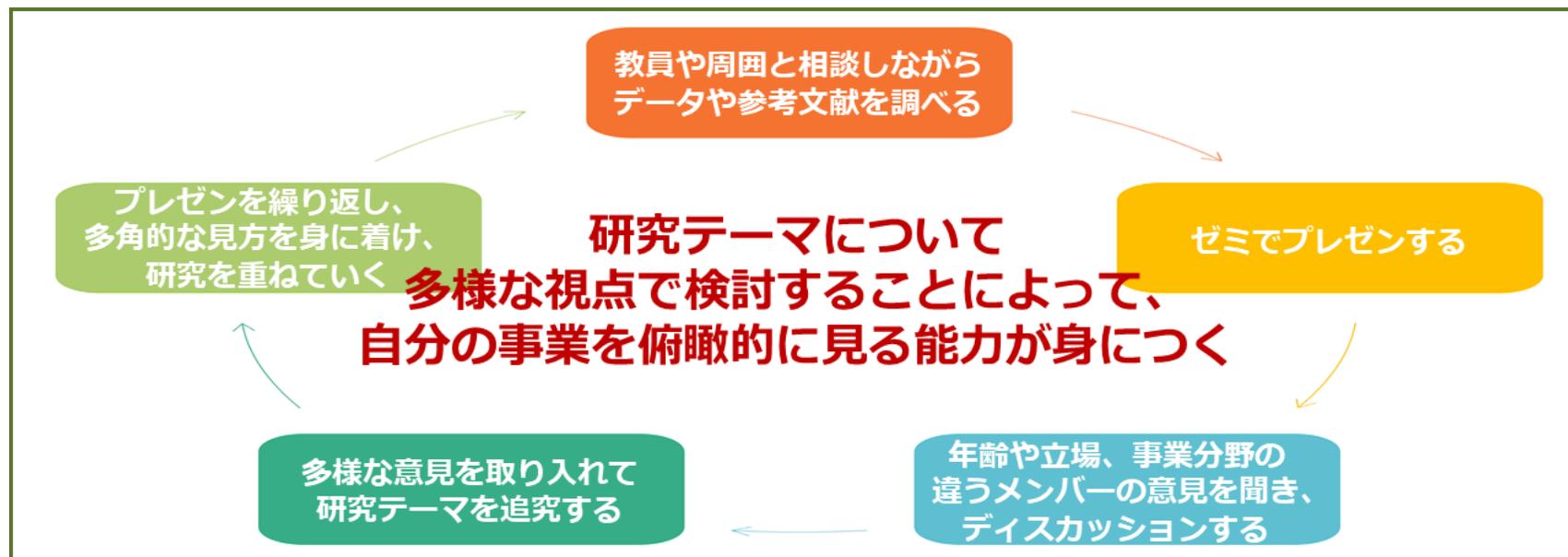
地域イノベーション学研究所で学んだ主な経営者たち



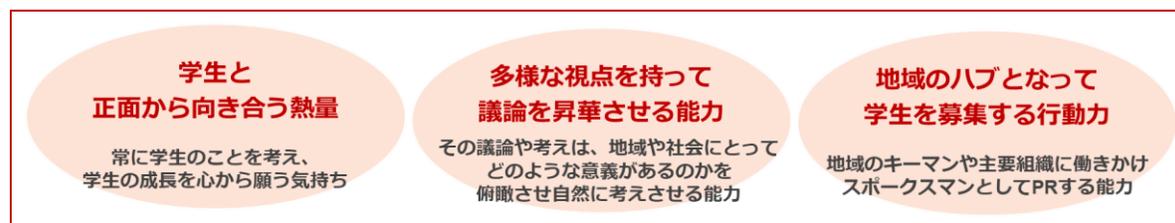


「西村ゼミ」考察からー「大学院リーグ」構築に向けて

「西村ゼミ」を横展開するときの基本となるフレーム



上記のようなフレームで、議論が昇華するようなプレゼンとディスカッションが、共通意識を持つゼミ生たちと下記スキルを持った教員によって運営されることが基本となる



※ 学生と向き合う際に必要となる教員の社会的スキルについては、セミナーのようなその場限りの講師としてではなく、一緒にゼミに参加する社会人が参画して補完すればよく、その場合は西村ゼミ卒業生が最適であると考え

「西村ゼミ」を横展開するときの“哲学”

「西村ゼミ」での指導のポイント

- その課題解決は社会的に意義ある視点で検討したか
⇒研究テーマの普遍的な問いは何か
- アカデミックな研究論文としての質は十分か
⇒新規性、データ等にもとづいた緻密な論理展開など
- 西村先生の経歴・経験にもとづいた適切なアドバイス
⇒目的⇔方法論×理論⇔実践 を繰り返し検証

社会人ゼミである意義

- それぞれ専門的な背景・豊富な経歴を持っているからこそ、俯瞰的なディスカッションができる
- 社会での経験・実践を通じて選択したリアルな課題がテーマとなる
- 全員が所属・肩書ではなく「学生」というフラットな立場だからこそ、忌憚のない活発な議論が可能となる

この繰り返しによって、ゼミ生の「覚醒」が誘発される

多角的な視点と
俯瞰的な見方が身に付く

自分自身の「軸」の
見つめ直し
アイデンティティ（自己存在証明）
への気づき・自覚

本質的な見方・捉え方
を鍛えられる

自らの研究が社会の改善・変革にどう貢献するかを、多角的な視点で俯瞰し、本質的に見極めることができるようになる。

これにより

自分でも気づけなかったライフワークともいえる自らの「軸」に気づく
自分のビジネスの理念と、自分の人生観・視座・哲学が一致してくる。人としての幅が広がる。

「西村ゼミ」考察からー「大学院リーグ」構築に向けてー

地域や社会に変革を起こす「社会実践型博士人材」を輩出するために

- 三重大学が地域イノベーション学研究科を開講するにあたっては、事前に地域の企業の代表（社長）に目指すゴールを理解・共鳴させることで、産学協働してスタートしたことが成功の大きな要因のひとつである。（仕掛け）
- 西村ゼミでは、社会人学生が、自社のビジネス上の課題の解決にとどまらず、地域や社会にどう貢献できるか、すべきかを考察し、ゼミ仲間にプレゼンテーションする。様々な専門分野を持つゼミ仲間から、新しい切り口や異なる視点で指摘を受けながら、ディスカッションを深めていく。地域・社会にどう貢献するのか、何を変革するのかという問いの繰り返しによって鍛えられ、研究テーマについて、多様な視点で検討することによって、自社のビジネスを俯瞰的に見る能力がつく。
- それを「論文」としてまとめあげることで、「多角的な視点と俯瞰する力」に加えて、またモノゴトの本質的な見方・捉え方を鍛えられ、その結果、自分でも気づかなかった自分の軸（アイデンティティ）に気づき、覚醒し、自社ビジネスの理念と自分の人生観・視座・哲学が一致してくる。人としての幅が広がる。結果、ビジネスの成果向上に繋がっている。（仕組み）
- 西村ゼミは「学び合う場」を提供していること、さらに「学び合いの質」を高めるために、西村先生がきめ細かいファシリテーションを試みながら、ディスカッションの質を向上させ、結果的に生まれる「場の心理的安全性」から、さらにまた深まっていくことを意図的に行っている。社会人学生が相互啓発し、自らの思考・能力・人間性について成長実感を得ることで、卒業後も地域に「学び合い」を継続する活動を続けている事実は、地域の今後の発展に確実に繋がっていく。（仕組み）（質保証）



「大学院リーグ」構築にあたっては、下記の検討が必要である

- 1) 各大学において「地域のコアorハブ」となって、地域の産業界や行政の巻き込みの強化・継続（仕掛け）
- 2) 「学び合う場づくり」と「学び合いの質向上」を確実に実現できる指導方法および教員の育成・確保（仕組みづくり）
- 3) さらに「大学院リーグ」共通の「社会実践型人材」の評価方法・基準の検討（質保証）



1. 調査概要

本調査の目的と進め方

本件取組みのゴール

共創的実践で社会を変革する博士人材育成プログラム、
つまり大学院リーグのプロトタイプと実装について検証する

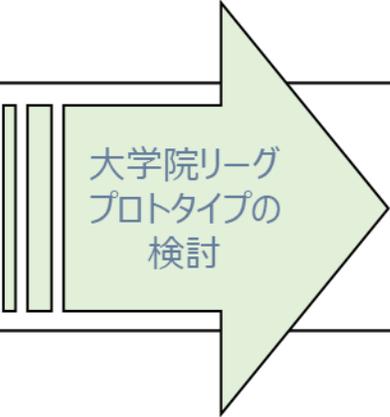


本調査（定性的観点）のゴール

西村ゼミでのプログラムを解明することによって、
トランスファラブルスキルを磨くためにどのようなことが必要か、
また大学院リーグのプロトタイプを考案するにあたって、
キーポイント（仕組み、仕掛け、質保証）を抽出する

※留意点として「トランスファラブルスキル」の中身はまだはっきりしていない英国教授の定義したものはあるが、もっと違うものがあるか、もっと深めるべきものはあるかこれについては平行して研究メンバーで議論をする

調査全体スケジュール

項目/目的	～1月	2月	3月	2024年度 4月～
1. 西村ゼミアーカイブ映像を視聴。 西村ゼミで実施している学びを 分解し、大学院リーグへ展開すべき キーポイントについて考察する。		 西村ゼミ・アーカイブより キーポイント考察	 3/12 研究メンバー による考察会	
2. 西村ゼミ卒業生・学生の視点から 学びの効果、社会インパクト等に について明らかにする。		 2/20～3/5 個別インタビュー (博士3名+1名)		
3. 西村ゼミ後継教員の視点から 運営上の課題やその対策、必要な スキルやポイント等について明らか にする。			 3/4 後継教員 グループインタビュー (准教授3名)	
4. 参考) 宇大未来塾NFPの 指導教員の視点から NFP運営上の課題やその対策、 必要なスキル等について明らかにする		●11/24,12/1 宇大未来塾 (第7,8回)の観察	 3/22 指導教員 グループインタ ビュー (4名)	
5. 大学院(社会人学生)を対象に アンケート調査を実施。			 アンケート調査 (大学院社会 人学生)	

西村ゼミ 調査レポート



2. 「西村ゼミ」アーカイブ視聴からの考察

「西村ゼミ」アーカイブ映像の分析・考察

STEP 1

1月下旬～2月下旬実施

西村ゼミアーカイブ映像
視聴による考察

西村ゼミのアーカイブ映像を視聴し、ゼミにおける学びの過程（担当者による研究発表、ゼミ生からの質疑応答、西村先生のファシリテーションおよびディスカッションの進め方等）の要点を分析する。

- アーカイブ映像は、西村研究室より提供（ゼミ生の承諾済）
- 2022年4月～2023年12月 ゼミ20回分

STEP 2

3月12日 実施

研究メンバーによる
視聴&考察会

大学教育での西村ゼミにおける共通点やキーポイントを確認し、運営していくにあたっての課題を確認する。

- 参加メンバー 10名（リアル4名、オンライン6名）
- JAIST： 永井、由井園、元山、鶴見、植村
- 高知大学： 菅沼、宮田、関、伊東、緒方

「西村ゼミ」の運営スタイル

ゼミの実施形式

- ・月1回18:00~20:00 オンラインにて実施
- ・ゼミ生は、社会人学生・学部卒業生・留学生の前期・後期課程の学生すべてが対象
- ・内容
 - ➔発表担当者によるプレゼンテーション（約30分）
 - ➔全員参加によるディスカッション（約90分）

発表者（プレゼンテーション担当）

- ・当日の発表者は原則、自薦で決定
- ・発表者は事前にプレゼン資料を準備するが、内容は各自の研究の進行度合いによって様々である。
学会の査読通過後の発表、博士論文の最終稿の事前発表等
- ・発表者は他のゼミ生に、どのような視点で意見や指摘を求めるかを明確にして進めている。

※ただし、2023年後半より、ファシリテーション担当はゼミ生の持ち回りで進める形式となる。西村先生は総括コメンテーターの役割を担う。

※別途、ゼミ生には、西村先生による個別指導も行われている。この場に、PM教員（准教授3名）も同席。

西村先生による
ファシリテーション
にて展開される



ディスカッションの進行ルール

全員参加
必ず一度は質問、意見、
または感想でもよいので
発言する

プレゼンテーション担当は
一つひとつの質疑に
丁寧に答えることが基本

異なる切り口や視点からの
意見や指摘を求め、
ディスカッションを深める

ディスカッションを通じて起きていること

発表者にとって

自分のプレゼンや質疑応答により
説明能力が試される場

他分野の様々な切り口や視点での
指摘やアドバイスにより、**新たな
気づき**が得られる場

研究を進める作法やプロセスは
もちろん**学会情報等の情報交換等
ができる場**でもある

ゼミの仲間の力を借りて
発表者の「研究計画書」を
ブラッシュアップする場

ゼミ生にとって

質問や意見・感想を求められる
ことを前提でプレゼンを傾聴

ゼミ初心者にとっても、**自分の
発表の準備や覚悟を意識する場**

社会人経験のない学部卒業生にお
いても、**社会を疑似体験できる
場**となっている

- ※ ゼミ生の主体的な参画を促すファシリテーション
- ※ 議論をより深めるためにコーチング+ティーチングの組み合わせ
- ※ 全員の研究内容および進行度、さらに各自の人柄や性格を知り尽くしているからこそその信頼にもとづく場の心理的安全性の担保

みんなに聞いていきましょう。
質問または感想でも構いません。

鋭い質問でしたね。
おもしろいやりとりでした。

ディスカッションしながら
理解を深めていくゼミなので
どんどん質問してください。



いい感じのディスカッション
ですね！

きれいに整理してくれて
ありがとうございました。

とても重要な議論ですね。



3. インタビュー調査

実施概要

STEP 1

2月下旬～3月上旬実施

西村ゼミ 卒業生インタビュー

西村ゼミにおける成功事例及びその要因、大学院リーグとしてプログラム化するにあたってのキーエッセンスをあぶりだす

- 西村ゼミ社会人博士 4名
 - ・農業法人 代表（博士課程在籍中）
 - ・製薬会社 代表取締役（2010年卒業）
 - ・菓子製造他 代表取締役（2015年博士学位取得）
 - ・飲食店・システム会社 代表（2019年卒業後博士学位取得）

STEP 2

3月上旬実施

地域イノベーション学科 PM教員 グループインタビュー

大学教育での西村ゼミにおける共通点やキーポイントを確認し、運営していくにあたっての課題を確認する

- 地域イノベーション学科PM教員3名のグループインタビュー

参考

3月下旬実施

宇大未来塾NFP 指導教員 グループインタビュー

西村ゼミの横展開の先行事例：宇都宮大学未来塾NFP（ニューフロンティアプログラム）西村先生を塾長とした社会人向け講義（全8回）を運営していくにあたっての課題を確認する

- NFP指導教員4名のグループインタビュー

インタビュー項目①社会人学生

1. 導入

- (1) 趣旨説明
- (2) 自己紹介

2. 西村ゼミ入学のきっかけ

- (1) 抱えていた課題
- (2) 入学までの経緯
- (3) 入学時点で期待していたこと・不明点／疑問点

3. 西村ゼミでの詳細

- (1) 取り組んだことの詳細
- (2) 他参加者との接点
- (3) 難易度が高かった点について
- (4) ディスカッションの進め方や西村先生の進め方について

4. 仕事（会社）への影響

- (1) 入学時点で期待していたことは達成できたか
- (2) 身についたことの詳細

5. ご意見お伺い

「トランスファラブルスキル」について

6. クロージング（追加質問）

インタビュー項目②PM指導教員

1. 導入

- (1) 趣旨説明
- (2) 自己紹介

2. プロジェクトマネジメントについて

- (1) プロジェクトマネジメントとは
- (2) プロジェクトマネジメント能力育成についてのポイント
- (3) アドバイスするにあたっての課題や留意点

3. 西村先生からのアドバイスについて

- (1) 西村先生との関わりについて
- (2) 西村先生のアドバイス内容について

4. ご意見お伺い

「トランスファラブルスキル」について

5. クロージング（追加質問）

インタビュー項目③宇都宮大学未来塾NFP指導教員

1. 導入

- (1) 趣旨説明
- (2) 自己紹介

2. NFPについて

- (1) NFPに関わることになった経緯
- (2) NFPのねらいや受講生の満足など
- (3) 指導教員としての気づき
- (4) 感じている課題

3. 西村ゼミ先行事例として、横展開するにあたってのご意見（フリートーキング）



インタビュー結果・ポイント要約

通称「西村ゼミ」創設の経緯（初期メンバー談）

当初の西村先生のお考え

三重大学をコミュニティ志向の大学にしたい
そのために地域活性化の一環として、地域の会社の従業員の
レベルを上げる再教育に取り組みたい

従業員に博士号を取らせて
企業のレベルを上げませんか？

対する初期メンバーのお考え

そもそも社長たちは人の意見を聞きたがらない
(聞き入れない素地がある)
※そんな中、社員が先に博士号を取ると会社に居づらくなる。

社長たちの意識改革と再教育が
先ですよ？

100人くらい博士号を取って「目覚めさせた」社長たちを作りました

初期メンバーとご友人たちで医学部の博士課程を受験・合格し学び始める

地域の経営者（社長たち）が、学生や一般の人と関わりながら勉強することで、
他者の意見を聞き入れたり、気づきを得たりして、意識変化が生まれ、ひいては地域活性化につながる

経営者が博士課程で学ぶことがマスコミでも取り上げられ注目を浴びる

西村先生が三重大学に地域イノベーション学科を申請・創設

通称「西村ゼミ」参加（大学院入学）のきっかけ

0期生～1期生



西村先生
お声がけ

三重県の商工会議所青年部連合会

勉強会・通称西村ゼミをやっているのだから来てください



**産学共同という視点。
経営者や実業家が地域のために
何が出来るかを考えたいと思い入学**

2期目以降生

経営上の課題や
追求したい仕組み・取り組み



三重県と関わり取組むべきとの考え
三重大学だったり三重県のTOP（首長）

三重大学と
共同取り組み実施

三重県主催
経営者育成道場に参加



西村先生
お声がけ

勉強会・通称西村ゼミに入学しないか？

いずれも西村ゼミの詳細を知らず、興味関心や「流れ」で入学

面白そう／地域活性化に役立ちそう／西村先生に鍛えてもらいたい



その結果、入学当初は研究テーマ選定に悩んだり、勉強の進め方に戸惑いを覚える

西村ゼミの進め方のポイントと身に付く能力について

大前提

自主性のない学生は
対応できない

学生の自主性を尊重する（任せる）



教員などと相談しながら研究テーマを決める



論文にまとめきれない
ということは、
事業も「やりきることができない」

教員や周囲と相談しながら
データや参考文献を調べる

事業に関係のないメンバーに伝わる
プレゼンは、自社社員も含め、
事業についての説明能力に繋がる

プレゼンを繰り返し、
多角的な見方を身に着け、
研究を重ねていく

研究テーマについて

ゼミでプレゼンする

多様な視点で検討することによって、
自分の事業を俯瞰的に見る能力が身につく

多様性のない姿勢は
その後の経営や事業の発展に
繋がらない
(経営者として成長できない)

多様な意見を取り入れて
研究テーマを追究する

年齢や立場、事業分野の
違うメンバーの意見を聞き、
ディスカッションする

メンバーの意見を
聞き入れない学生は
研究を昇華できない

研究をまとめ上げるという能力はもちろんのこと、多様な意見を取り入れることによって、
自分の事業が地域や社会において、どのような意義があるのかという視点を持つことができ、
ひいては事業の発展につながる

指導する教員について

現状は西村先生の圧倒的指導力のもと実施されている

「西村先生がいないと成立しない」という意見ではなく、
横展開するにあたって教員に必要なスキルとは？

**学生と
正面から向き合う熱量**

常に学生のことを考え、
学生の成長を心から願う気持ち

**多様な視点を持って
議論を昇華させる能力**

その議論や考えは、地域や社会にとって
どのような意義があるのかを
俯瞰させ自然に考えさせる能力

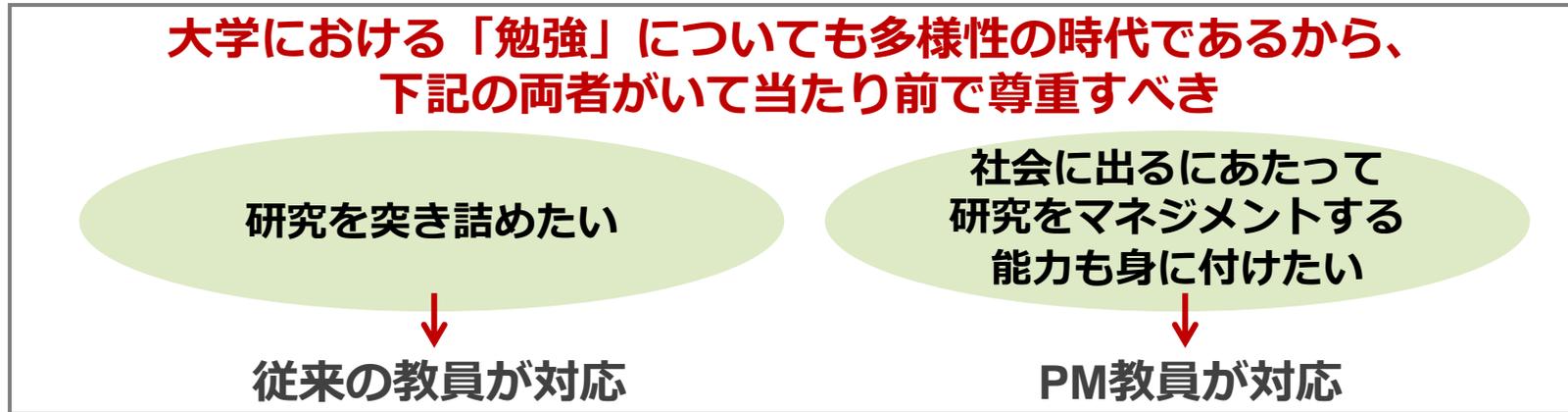
**地域のハブとなって
学生を募集する行動力**

地域のキーマンや主要組織に働きかけ
スポークスマンとしてPRする能力

上記3つのスキルがマストとなる

上記にプラスして、社会での経験値も必要となるが、大学教員において弱い部分であるので、
西村ゼミ卒業生のうち「多様な視点を持つこと」を習得した学生が、
適宜アサインすることにより、横展開は可能である

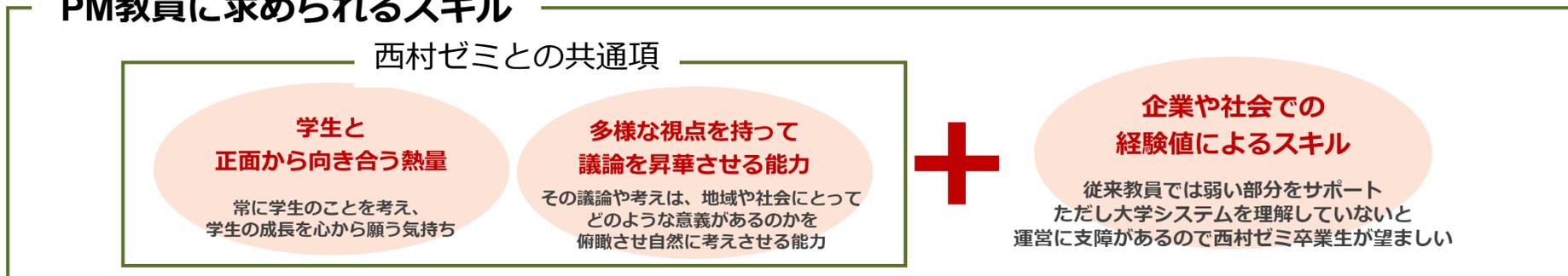
現役大学生指導におけるPM教員の視点



ただし、従来教員の中にはマネジメントスキルに対する理解が及ばない人も少なくなく、
教員の意識改革、もしくは協働して指導するにあたってのバランスが課題である

一方でPM教員にも西村ゼミ指導教員のような下記のスキルが求められるだけでなく、
社会的経験値について補完するために、
社会人大学で学んだ大学のシステムを知る卒業生の参加は大いに意義がある

PM教員に求められるスキル





通称「西村ゼミ」横展開にあたって

「西村ゼミ」を基盤とした展開の意義について

社会人（社長） 学生

- 社長・経営者はそもそも孤独で経営に関する相談相手がいない
- 特に地方の中小企業において、
 - 他者の意見を取り入れない経営者が多い
 - 自社の目の前の課題解決に捉われ、地域や社会的意義まで考えることが少ない

学生

- 大学も多様性はあって然るべきなので、研究に注力する学生がいてもいいし、社会に出る（就職する）ことを前提に学ぶ学生がいてもいい
- 社会に出ることを前提に学ぶ学生にはいわゆる「トランスファラブルスキル」を身に付けることが現代では求められている

「西村ゼミ」で行われていることは両者ともに共通項で括られる

目の前の課題解決に取り組むときに、

俯瞰して考えること

つまり多様な意見を取り入れ、その課題解決は社会的に意義ある視点で検討したのかどうか？

上記がこの時代において大切なスキルとなっている

そのとき「西村ゼミ」を基盤とした展開は大いに意義がある取組みとなる

「西村ゼミ」 および横展開による学生のゴールについて



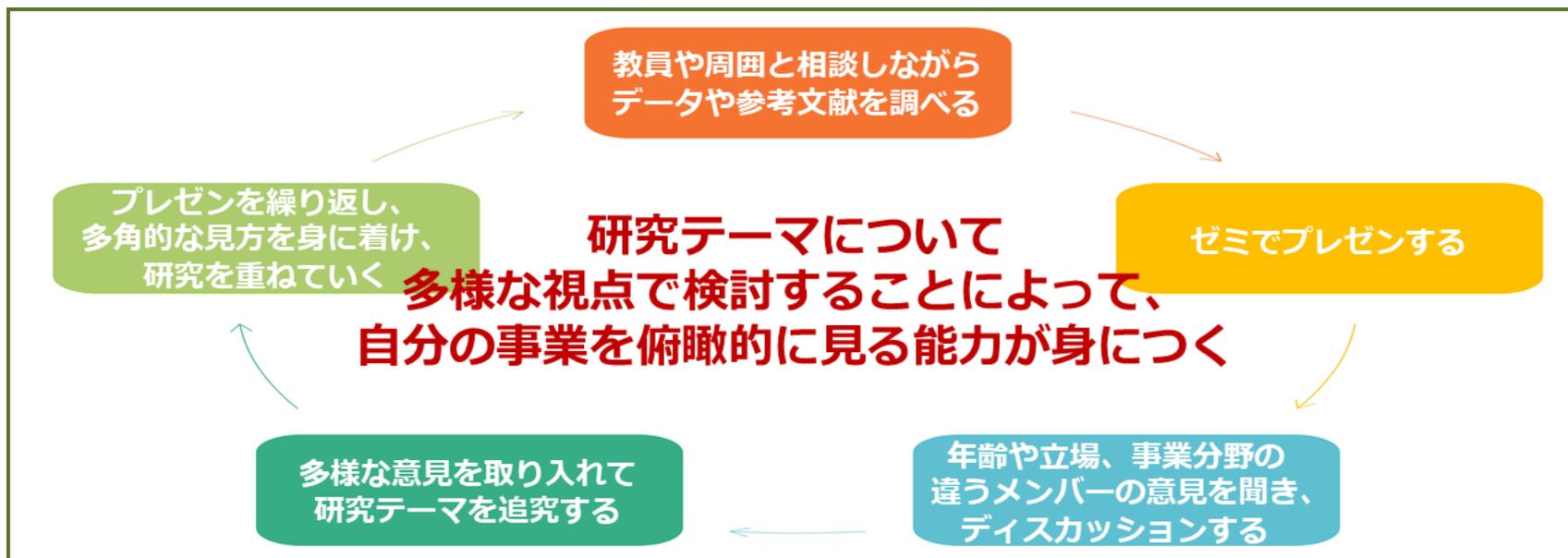
上記は評価の指標となりうると考える

しかし大事なことは、

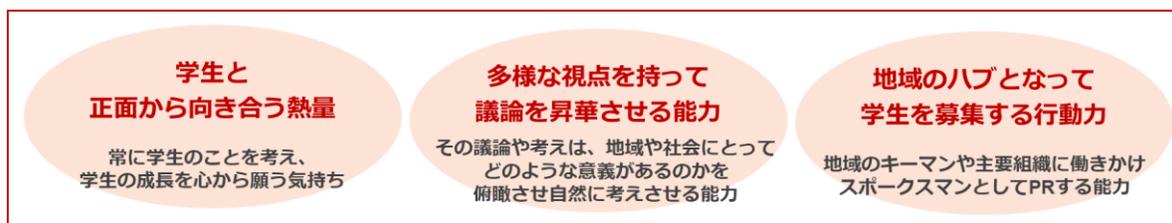
地域や社会的に意義がある研究を多様な視点を持って追究し
まとめあげた

ということであって、
上記はあくまでも指標として在るべきである

「西村ゼミ」を横展開するときの基本となるフレーム



上記のようなフレームで、議論が昇華するようなプレゼンとディスカッションが、
共通意識を持つゼミ生たちと下記スキルを持った教員によって運営されることが基本となる



※ 学生と向き合う際に必要となる教員の社会的スキルについては、セミナーのようなその場限りの講師としてではなく、一緒にゼミに参加する社会人が参画して補完すればよく、その場合は西村ゼミ卒業生が最適であると考え

「西村ゼミ」を横展開するときの“哲学”

「西村ゼミ」での指導のポイント

- その課題解決は社会的に意義ある視点で検討したか
⇒研究テーマの普遍的な問いは何か
- アカデミックな研究論文としての質は十分か
⇒新規性、データ等にもとづいた緻密な論理展開など
- 西村先生の経歴・経験にもとづいた適切なアドバイス
⇒目的⇔方法論×理論⇔実践 を繰り返し検証

社会人ゼミである意義

- それぞれ専門的な背景・豊富な経歴を持っているからこそ、俯瞰的なディスカッションができる
- 社会での経験・実践を通じて選択したリアルな課題がテーマとなる
- 全員が所属・肩書ではなく「学生」というフラットな立場だからこそ、忌憚のない活発な議論が可能となる

この繰り返しによって、ゼミ生の「覚醒」が誘発される

多角的な視点と
俯瞰的な見方が身に付く

自分自身の「軸」の
見つめ直し
アイデンティティ（自己存在証明）
への気づき・自覚

本質的な見方・捉え方
を鍛えられる

自らの研究が社会の改善・変革にどう貢献するかを、多角的な視点で俯瞰し、本質的に見極めることができるようになる。

これにより

自分でも気づかなかったライフワークともいえる自らの「軸」に気づく
自分のビジネスの理念と、自分の人生観・視座・哲学が一致してくる。人としての幅が広がる。

「西村ゼミ」考察からー「大学院リーグ」構築に向けてー

地域や社会に変革を起こす「社会実践型博士人材」を輩出するために

- 三重大学が地域イノベーション学研究科を開講するにあたっては、事前に地域の企業の代表（社長）に目指すゴールを理解・共鳴させることで、産学協働してスタートしたことが成功の大きな要因のひとつである。（仕掛け）
- 西村ゼミでは、社会人学生が、自社のビジネス上の課題の解決にとどまらず、地域や社会にどう貢献できるか、すべきかを考察し、ゼミ仲間にプレゼンテーションする。様々な専門分野を持つゼミ仲間から、新しい切り口や異なる視点で指摘を受けながら、ディスカッションを深めていく。地域・社会にどう貢献するのか、何を変革するのかという問いの繰り返しによって鍛えられ、研究テーマについて、多様な視点で検討することによって、自社のビジネスを俯瞰的に見る能力がつく。
- それを「論文」としてまとめあげることで、「多角的な視点と俯瞰する力」に加えて、またモノゴトの本質的な見方・捉え方を鍛えられ、その結果、自分でも気づかなかった自分の軸（アイデンティティ）に気づき、覚醒し、自社ビジネスの理念と自分の人生観・視座・哲学が一致してくる。人としての幅が広がる。結果、ビジネスの成果向上に繋がっている。（仕組み）
- 西村ゼミは「学び合う場」を提供していること、さらに「学び合いの質」を高めるために、西村先生がきめ細かいファシリテーションを試みながら、ディスカッションの質を向上させ、結果的に生まれる「場の心理的安全性」から、さらにまた深まっていくことを意図的に行っている。社会人学生が相互啓発し、自らの思考・能力・人間性について成長実感を得ることで、卒業後も地域に「学び合い」を継続する活動を続けている事実は、地域の今後の発展に確実に繋がっていく。（仕組み）（質保証）



「大学院リーグ」構築にあたっては、下記の検討が必要である

- 1) 各大学において「地域のコアorハブ」となって、地域の産業界や行政の巻き込みの強化・継続（仕掛け）
- 2) 「学び合う場づくり」と「学び合いの質向上」を確実に実現できる指導方法および教員の育成・確保（仕組みづくり）
- 3) さらに「大学院リーグ」共通の「社会実践型人材」の評価方法・基準の検討（質保証）



インタビュー結果・発言録（抜粋）



インタビュー結果・発言録（抜粋）

①社会人学生

入学までの経緯（抱えていた課題、期待していたこと等）

- **従業員に博士号を取らせてレベルを上げませんか**という提案にこられた。中小企業の経営者は皆、学歴コンプレックスみたいなものを持っているので、社員が先に博士になってしまったら、その人間は会社にいづらくなるのではないかと。社長が先に博士号を取らせれば、会社の中に学ぶ体制ができて、そこからは社員も学びやすくなる。経営者は人の意見を聞きたがらない人が多いが、大学の中で再教育をすれば良いのではないかと。目覚めた人を4,000人つくるよりも、三重県の企業の社長を博士にしたほうが、効果的に社員が学ぶ体質に変わるのではないかと提案して、それなら言い出しっぺがリーダーシップを発揮してチャレンジしてくださいということになった。
- 西村先生の「地域の企業が発展しきれないとしたら、その阻害要因は何かを分析して、産学の力を合わせて解決する」という説明に共感した。地域の中小企業経営者として、地域貢献、地域人としての使命を果たすことが必要と考えていたところだった。
- 30代で米国のビジネススクール（経営学）を仕事の事情で中退せざるを得なかったこともあり、学び直したい気持ちもあった。当時の西村ゼミを見学して、興味を持ち入学を決めた。「博士号」を取得することについて、肩書が欲しいという下心と、経営者として一皮剥けるために、そういう場があるならトライしたいという気持ちと半々だった。
- 三重県が主催する経営者育成道場に参加して、そのときの塾長が西村先生で、経営者がもっているべき素養であったり考え方であったり立ち位置の話であったり、いろいろ教えていただいた。その流れで**社長100人博士化計画のコミュニティに自分も足を一歩踏み入れてみよう**みたいな感じになった。やっている内容は知らないが、博士号を取るために頑張っている経営者が一定層いて、そのところに入っていくという形だった。西村先生にいろいろよくしていただいて、すごく学びになっている部分があるので、もっと近づきたい、いろいろなことを教えてほしいという気持ちが強かった。結果博士号が取れなくても、それはそれでいいかなというのはあった。
- **地域連携のフレームワークみたいなのが学べるのかな**と思って入ったというのはある。
- 外国の友人に、**アカデミックなところに身を置いて、商売と違う視点を持った方がいいんじゃない?**とアドバイスされたことも大きい。
- もし今地域イノベーション学研究科の募集をして、社長大学院生を勧誘しようと思ったら、明確に「**学び直し**」という言葉を使う。**経営の現場で、あなたがこれまで打ち込んできたことを振り返って、理論化しませんかと。理論化して、それを1つの踏み台として、次のステップに飛躍しませんか?**と言う。それが、地域イノベーション学研究科で学んで学位を取ることだと明確に言う。我々はそれをやらせていただけだったので、それ以降、会社が非常に成長することができた。一生に一本しか博士論文は書けない。それを一緒にみつけて、論文という形にしましょうと。そうすれば、そこから次のステージに飛躍できますよということじゃないか。

西村ゼミで取り組んだこと

- 入ってから論文テーマを決めるまで迷走した。通常3年で終了だが、延長で6年は在席できる。最初は指導教官が理系の方だったため、食品の衛生管理や米粉の物性研究などと言われたが絶対違うと思い、学位を取ることにに関して棚上げしてしてしまった。最後の年に、大学側から論文を書き上げることに強い要請もあり、経済学専門の指導教員に丁寧に伴走してもらうことで、なんとか仕上げることができた。**博士論文は、一生に1回しか書けない、ライフワーク**。自分の関心は経営学だった。そのことを大学に受け止めてもらった。
- 私に限らず、多くの博士号を取った方々は、大学に何かを教えてもらったということはあまりないと思う。あくまでも自分たちの研究、自分たちの事業で、必要なところを必要な方々に聞きにいったり、専門分野の方がいらっしゃったらその専門分野のお話を聞いたり。あとは**自分たちが研究してきた内容をゼミの中で発表しあって、西村先生からこういう考えをもったほうがいいんじゃないかというところを、アカデミックと事業の両面で教えていただく**ということをしていった。
- 過去に大学を卒業するときに論文くらいしか書いたことしかない。定義や組み立て方はほぼ知らなかった。そこを書き始めても、小学生の作文みたいになってしまって、いろいろ添削いただいたりして、難しかった。結局3年間で書けず、単位取得退学になった。そこから3年の間であれば学校の枠組みの中で博士論文がとれたが、論文はもういいかなと思っていた。1年経って2年経って、先ほど社長100人博士計画の話をしたが、**博士号を取れずに終わった人がほとんどだった。今取った人が僕を入れて9人。書けた人は事業も成功させていて、ここで自分もちゃんとやらなかったら、やらなかった側の人間になってしまう**なと思った。ここは頑張ってみようと思っていたところ、ちょうどその頃コロナでめちゃくちゃヒマだった。この機会にやっつけてしまおうと思い、途中まで書いていた論文を仕上げていった。
- 最近になってようやく、先生とちゃんと議論ができるようになってきた。最初は全然わからなかった。背景の理解とかも全然、私が及んでいなかったんじゃないか。皆さん社会人の方なので、現場とか自分の周辺の経験はものすごく深い。個別の事象についてすごく詳しい。けどそれをもっと俯瞰的に見る作業が足りていない。この2年ぐらいいろいろなコンサルタントと話をするが、西村先生はそういう人に近い。ある物事に対して、背景から、状況からちゃんと把握していて、その上で、現場どうなの?という話をしてくる。我々は現場の事はわかるけれど、自分がいる場所、自分がどの位置、水田農業だったら、どこの部分にいるのかを把握するために取ってくる情報が少な過ぎる。

西村ゼミで身に付いたスキル／得られたこと

- ずっと文系できた人間だったので、**実験して論文を書くとか、仮説を立てて検証するとか、こういうプロセスが全然身につけていない。自分がいろいろ取り組んできたことを文字にして頭を整理する、それを人に伝えられるようにする**ということはとても大事なことだと思う。それを、**論文を書くことで指導していただけた。それが本質だと思う。**
- 僕はゼミにきた学生に経営戦略とはどういうものか説明していた。その説明を**学生にわかるように表現を変える**ということが、すごく役に立った。**経営者じゃない人に経営を理解してもらえる表現にしないと伝わらない。**そこは、学生がいてくれたことでもすごくためになった。**学生、同等の仲間だからこそ、僕はディベートやディスカッションからダイアログまでいくようになった。気づきまでいくようになった。**会社だと、何生意気なことを言うてんねん、10年早いで終わる話が、**議論をすることの平等性**みたいなところが楽しかった。今でいう多様な社会が大学の中にできたように思った。
- 今まで自分は、自分が思う、信じていることをやり続けてきたので、基本的に他の人の意見は聞かない。でも、**本質的なものごとの見方**というか、**経営とは、人に向き合うとは、人と仕事をするとは、**みたいなことは、私よりも経験を積んでいらっしゃる世代の方なので、西村先生との出会いによって、自分の小さい考え方が広がった。それは結果、今の事業においてもすごくつながっている。どうしても僕は**テクニックに走ってしまっていたが、経営者としての器がもう1つ大きくなるようなヒントが**いただけた。
- 皆さん**専門分野も違うしやっている内容も違うが、そのときに話を聞いてふと思った疑問のところ**が、仮に**的外れであってもぶつけてみる、ディスカッションをしていく。**予測というものの自体がビジネスにおいてどれくらい需要があるか、自分たちの実社会のビジネスに当てはめた中で、いろいろ話し合ってくれる。年齢層もそうだし、性別も国籍も違う方々からご意見をいただけるということはあったかなと思う。
- みんないろいろな意見を言っている。それを西村先生のほうでまとめあげていって、結果これってつまりこういうことなんじゃないの？こういう考え方をしたいんじゃないの？と。なるほど、こういうふうにものごとを見るんだなという感じで広がっていった。**型というよりは、広がり。考え方の幅が広がった。**
- 短絡的で、感覚値でものごとを進めていたが、**言語化する能力、思考をまとめるということに関しては、論文というものは大きな要素、エッセンス**だったと思う。今、人前で話をする仕事をしているが、自分の話もする、相手の質問もたくさん聞く、相手はどのように思っていて、どういう意図でこの質問をしていて、そこに対してどのようなアンサーをしていったらその人に対してハッピーになるか。僕も相手からいろいろなことを言われていて、そこに対しての反論をやるくせがあるので、そのあたりに、**人の話を聞いてそのアンサーを導くやり方**みたいなのは、先生や皆さんとのディスカッションにおいて、**少しレベルアップした**かなと思う。

-
- 大学院に入ってから、**自分のいる業界の状況ってどうなんだみたいなことを、よく勉強するようになった**。モノ作りとして変わらないと言ったが、製造業が置かれてる状況とか、日本のプレゼンスの問題とか、そういうことまで突っ込んで考えることはそうそうなかった。まずどの立ち位置に立ってるかみたいなのは、皆さんと議論したり教えてもらったりする中で、自然と見るようになっていった。
 - いろいろな経営者の方たちが自身の研究について話をされるのを聞いていて、この人まだ自分の話ばかりだなというのは、わかるようになった。自分の現場と経験の話をしてるなど。それを、**客観的に、主観的な見方を全部捨てて、自分の立ち位置なり位置づけで、今ある課題をどのように処理するかという文脈で話せる人とそうじゃない人がいる。それは能力ではなく経験値**。
 - 学問ってどこかで俯瞰しないとだめ。**学問を体系立ててしっかり考えるということを学ぶので、ものを考える中ですごく役に立ったし、自分がやっていることが社会とどうつながるべきなのかということについても、常に考えるようになった**。あとは西村ゼミに行政の人とか政治家とかいろいろ入った。社会の様々な構成員が一堂に会して意見を持ち合うというところも、ダイナミックな感じがした。

西村ゼミの横展開（大学院リーグ）について

- 要するに本物か本物じゃないかという話。たぶん西村先生も最初からあんなふうではなかった。一回全部失ってしまったくらいの経験をしている。教える言葉が重たくなる。本物になるんじゃないか。西村先生の経歴も含めて、**西村イズムを理解できる人を育てないと横展開はできないのでは？**あるいは全国に西村先生をリモートで登場させてやらせるとか。私（松浦氏）や浜田さんがそれなりに代わりをするが、やはり西村先生がいないと、場のクオリティが下がる。
- やっぱり西村先生がいたほうがいいよねというのは、ビートルズのほうが（その後に出てきた同じようなバンドより）いいよねというのと同じこと。大学でこうやって議論をするのがなんでこんなに楽しいのかと思っただが、それは、**大学こそが公共を考える最も良い場所**だったからではないか。社会にいたら、社員に給料を払わないとやっていけないでしょう？と言われる。でも、大学の中ではそういう外野の声が聞こえないし、僕らのような経営者、ある種珍獣のようなものが価値あるものとして評価される。それが、経営者側からすると心地よかったりする。**種として違うものが、1つのマインドの中の、共通のところに投げ込まれることによって生まれるイノベーション**のようなもの。**教員、主幹する先生、学生、地域社会の経営者。その人達にうちの大学の大学院に行つてよと言って同士を捕まえていけば、たぶんそれぞれのお国によって形は違うが、新しい地域の再生の道はそこから生まれてくると思う。そのフレームをうまく使えばいい**と思う。時々西村先生の話聞いてライブをやってもらうことで、ある程度補完されるのではないかと思うし、僕らでよければ、お役に立てることもある。
- 今私も大学で、データサイエンスであったり、社会人向けのリカレントとか、授業をしているが、**対象となる方が事業をしている方なら、事業をしていた人間が教えたほうがいい**と思っている。
- 例えば**中堅企業の経営者は、地元でも名士だし、誰も文句を言わない。彼らにとっても、客観的事実に基づいて、ノーと言ってくれる場所が必要なのではないか。事業を発展させていこうとか、新しく社会が変化していくのに対応させていこう**というのであれば、そういうことは必要かなと思う。いかに仕掛けにするかがポイントだと思う。そこを頑張って仕掛けにするのが知恵の使いどころなのではないか。西村先生がいたとしても、**研究論文を書くんだ**というベースがみんなにあるので、ああいう効果的な議論になっているのではないか。
- 田舎の経営者にはよくあるが、甘んじている人が多い。とりあえず自分の会社がまわっていて、そこそこ時間とお金が自由になればいいじゃんという人は、西村ゼミにきても意味がない。**もっと自分は成長したい、発展飛躍したいんだ**という思いを持った人が扉を叩くべき。
- 西村ゼミでは西村先生がいつもめちゃくちゃしゃべるが、わりと皆さん自走している感じはする。何名かリードされる方がいる。西村先生がしゃべらなくても、その人たちが僕しゃべっていいんだというのが明示されれば、それだけで動く気はする。**共通の目標、ルールが何かを作っておく**ということが**1つ**。発言してもいい雰囲気醸成する。
- 他大学で展開するとして、**目指すゴールは何なのか**。ゴールが学位を取ることであれば簡単な話だと思う。そこの骨になるべくフィットするような形でファシリテーターの方が導けば、いろいろなタイプのご経験を積まれた方が来ても、そこでうまく当てはめられてそこにフィットするような形になる。それによってそれぞれの成長にもつながると思う。でも、**地域の経営者たちなり社会人経験のある人たちをもう1回アカデミアの中に入れることで、さらに地域の発展につなげる**ということであれば、**ゴールは学位でなくてもいい**。それならば、もうひとひねり必要。

指導教員に求めること

- ゼミでのプレゼン発表を聞いている連中もとても勉強になる。西村先生の指摘や、別の切り口での考えなど、有意義というか、いい勉強になる。**一緒にディスカッションしながら一緒に高め合っていくことも大事か。**論文を書く作業は青木先生に手伝っていただいたが、**モチベーションとか火をつける**みたいな部分は西村先生。いいものはいいと言うし、悪いものは悪いと言う。よくないけど、頑張っているから褒めてやろうとかそういうのはあまりない。**教育の原型だと思うが、そういう教育ができる教育家は少ない。**
- 他の大学で展開するにあたって、指導教員に求められるスキルは、客観的なことを言えるか。西村先生が客観的なことを言ってるかどうかは置いておくが、でも、そういう信頼があるかどうか。この人が言うことが客観的事実に基づいたものだとしたら、否定されると自分が否定されたみたいな気持ちになる。でも、**その人を否定してるわけではなく、議論を展開する手法であるとか、それに基づいたエビデンスが正しくないんじゃないの?とか現状理解がちょっと違うんじゃない?**ということにみんなツッコミを入れる。それに関して信頼性の高い指導教官だということが必要な気がする。
- 指導教員は、**学際的な活動をされてる方とか、ある程度のプロジェクトマネージャー的な仕事のご経験が多い方の方がいいのかもしれない。**トレーニングである程度できないか。まず、教員を養成する、みたいな。**ファシリテーション**だと思う。
- シラバス上7回なり13回を埋めろという話になるが、もっと中身の濃い話を2~3回すれば、それだけの講義を重ねる必要がないとなるとする。そのときに、教授がどうするかといったら、後の何回か分の時間を埋め込むために、その領域のアカデミックな学問的なことを詰め込むと思う。実務者だったら知らなくてもいい学問的な背景であったり、経緯であったり、そういった話も詰め込むと思う。時間を埋めるために。でも、それは実用的ではない。**大学における教育のシステム自体が、害を生んでいるとか悪さをしている部分もある**のかなとも思う。**アカデミアの世界のしきたり**というか、そういったことが、**知恵や知見の実用化の障害になっている気もしないでもない。**学術的な知識を伝授するのは、別に私がやらなくてもいいこと。そういう割り切りみたいなことを、もっと教授の方々ができるといいのではないか。
- 熱意だと思っている。社会人なので、会える時間がなかったり、あまり集まれなかったりして、一般の大学のゼミ生と比べて関係性が希薄になると思う。でも、そこに対して気にかけてくれたり、**こいつをレベルアップさせてやるという熱意がすごく大事**だと思う。それが欠けていると、受ける方にとって何のメリットもない。経営者経験がなくても、圧倒的な熱量をもって人に向き合える人。

仕事（会社）や地域への影響

- 日本経営品質賞という賞は、論理的に物事を組み立ててきちんとしたデータをつくって、その移り変わりから成功を、意図するものまで導くというコンテストだ。それは大学の研究とまったく同じ手法になる。**うちの会社はこの 10 数年で 20 個以上の公的な賞をいただいているが、それは大学で学んだことがすごく役に立っていると思う。**
- **中小企業の経営者の場合は目先の利益とか売上にとらわれがちだが、その部分において、広く世界を見るということを学ぶことは、ものすごく大事なことなのではないかと思う。**日本経営品質賞でも、経営における社会的責任みたいなことを書く章があるが、**社会にとって自分の企業がどういう価値を生み出すのかということ、普通の中小企業の経営者はあまり考えない。その部分を大学で学べる。自分を客観的にみることによって、同時に自分の価値を社会にどう還元するかという逆回路を働かせることもできるのではないか。**
- **自分が新しい事業をやるって思ったのは、そういうことだと思う。**元々うちの農園はいろいろな人が来てくれるところだったが、皆さん農業には興味があるので、一緒にやろうよと言ってくれる人も何人かいた。その中で、長くいろいろな事業立案、ベンチャー企業の事業立案とかに関わってこられた同い年ぐらいの税理士にも参画してもらって今やっているが、自分たちが何をしていくべきなのかという議論、お米を作るだけで終わらせるのはもったいないですよという話で、一度ちゃんと現状分析をして、自分たちのリソースの中でどういうことをやっていけるのかを決めましょうという話をし出した時期でもあった。そちらのビジネスモデルを組み立てる話は状況を把握するにしても、そんなにたくさん論文を読み込む必要はないが、たまたまそういうのと、こっちの研究でいろいろ調べてきたことがバチッと合った。**今からやろうとすることがうまくいくのかどうかかわかんないが、これは自分がやらなきゃというのを見つけた感じはある。**
- 「地域イノベーション」の最近の定義は、地域に小文字のイノベーションを群発させること。それが現在の我々の認識で、そこまで到達した。ビールの鈴木くんであったり、植物工場の浅井君であったり、そこまで明確な西村門下生ではなくても、**ゼミの取り組みを受けて、社会をガラッと変えてしまうような大文字のイノベーションではなく、小文字のイノベーションが起きている。**売上が 1 億とか 2 億とか小さい会社においても、こんなに新しいイノベーションに取り組んでいるんだな、実績をあげているなという、そういう事例がある。**西村ゼミを震源地として、直接の門下生とコミュニケーションをとった人、それを横で見ていた三重県も、アントレプレナーを輩出させようと言って、いろいろなことをやっている。そういうところに出てくるアントレプレナーとかイノベーター、そういう人達、そういうことを志している人達のクオリティは上がってきている気がする。**それは、西村ゼミという場だけでなく、そういう空間ができつつあるのではないか。

博士号を取得することについて

- **博士号を取ることを目的にしなくてもいいと思う。**そこは面白い例えがある。博士号と足についた米粒は似ている。どうしても取りたいけれど、とつても食えない。ただし、Ph.D というものは、その人をある程度縛るとは思う。たとえば僕が薬剤師の国家資格を持っていたら、薬剤師としての職業意識というのは、企業経営者とは別に存在するもの。ところがそういう国家資格を持っていない人達にとって、Ph.D があることは、その人が世の中のために考える 1 つの縛りになったりはしないかという気はしている。**取っても取らなくてもいいけれども、それを一応目標にして入ってきてくださいね、くらいでいいのではないか。**
- もともともう 1 つの会社では先端的なことをやっていた。学術的にも誰も研究したことのない分野だったので、ちょうどよかったかなというのはあった。データ分析とか統計学を扱う分野だったので、そこに**博士という称号があることによって、自分がやっている事業のお墨付きになるのかな**と思った部分はあった。これは結果論だが、取ったら**名刺にも博士、講演するときも博士。お店のデータ分析の博士です**と言うことによって、**その説得性は増す**。せっかく博士になったのだから、これをうまく使ってビジネスに、アクセルをふかしていこうみたいな感じはあった。
- 博士号という卒業資格をとることが目的ではなく、**その場においてディスカッションをしながら自分の中で視野を拡げていく方が重要**。それはあくまでもその時期の研究の成果にすぎない。**学び続けること、伝え続けることを続けられるかどうか**。僕は後輩たちが西村ゼミに入り、地域イノベーション学研究科に入り、彼らの人生をずっとトレースして見ているが、間違いなく何かのシーンはそこに入っていると思う。
- 経営者として言わせていただくと、**現状、博士号、学位を持っている人は、その領域のオタクみたいな人がいて、つぶしがきかないみたいな捉え方もあるのではないか**。勉強だけでなく、社会に転用できるようなスキルを磨いていかないと、その後社会に出てなかなか有効に活用できない。そこは問題点ではないかと思っている。
- **やりきれない人間かやりきれない人間かというだけだ**と思う。やれる人間なのか、やれない人間なのか。**やれない人間はたぶん事業もやれない**。みんないい大人なんだから、そんなことは自分で考えろよと思う。結局、やれることをやらないというのは、論文に限らない。自分の会社の経営においても、まわりのことを考えてしまったりとか、やらないといけないことはわかっているが、やらなければいけないことに対する恐怖感があったり、やれない何かしらの自分の思いだったりいろいろなものがあると思う。そういうものをどう取っ払うか。それって結局自分自身で、周りがどうこうではないと思う。自分自身がやると決めたことはやる。やり切る。やりきった人達を見たときに、自分をどう思うか。あの人達はやれたけれども、自分はやれないんだと思ったらそこまでだと思ふ。それは、論文に限らずすべての物事に通じることなのではないか。

その他のご意見

●地域イノベーションという観点から

- **地方でも新しい事業をつくって、東京のクライアントであったり、世界中のクライアントと仕事ができるような新しい会社づくりができるということを証明したかった。**地方の事業承継をした人間が、その資源を使ってスピノフをして、自分たちの地域だけでなく、日本中から知っていただけるようなサービス、企業にしていこうというチャレンジをした。
- 人口全体で見ても、首都圏に 3,000 万人くらいなので、8,000 万人は日本の地方というところにいる。各地域、地方で新しい産業を作る、新しいビジネスを作り上げていって、そこから時代に適合した新たなニーズを探って、収益に変えていくというのは、絶対やっていけないといけない。日本の戦後高度成長のときは、そういう思いをもって政治家だったり、地場の企業の方々が経済をつくっていった。我々の時代にも同じようなことをもう 1 回やっていけないといけない。そういう思いはある。**地方であってもできるということは、一緒に博士号を取ったメンバーを見ていても思うし、地方でもできる、地方にも可能性があるということを示唆してくれたのは西村先生だった。**

●大学院での学生の評価について

- 博士課程というのは学部のように単位があるわけでもないし、試験があるわけでもない。普通に来ていれば全部取得になると思うので難しい。テストをがつつりやっていくというのもあるかもしれないが、**評価は難しい**と思う。皆さんそれぞれ、いろいろな条件があったり、**いろいろな事情があったりする。出席だけでは計れないし、提出するもので計るのも難しい。**そこはあまり考えなくてもいいのではないか。博士課程に必要な単位を取得するための要件で、授業に出るのか、話を聞くのかというところは、最低限あるべきだと思う。
- 研究してきたテーマで特許を出している。特許出願数は結構多い。博士号で研究する内容が、**特許出願できるような内容であれば、どんどん特許を出願させて取らせてみるというのも 1 つの方法かもしれない。**売上とか収益の話をするとう事情が違ったり、状況が変わって下がってしまったりすることもあるが、研究という観点でいくと特許はわかりやすい。特許を取ることが自分の事業に関連するのであれば、それはすごくメリットになる。



インタビュー結果・発言録（抜粋）

②PM教員グループインタビュー

プロジェクトマネジメント教育について

●PM教育の運営・体制について

- 地域イノベーション学研究科は**サンドイッチ方式の教育**といって、**研究担当の教員と我々プロジェクトマネジメント担当の教員がチームを組んで学生を指導すること**になっている。新しい形をとっているので学生も慣れていないし、どれくらいの関わり具合かというのも、分野によっても違うし、いろいろなパターンがある。研究科の先生のスタンスもあるし、そこはケースバイケース。PM会議という西村先生を含めた会議があるが、意見交換しながら授業を改善したり、学生とどういう接し方をすればいいかも含めて毎年のように改善していつている。
- 初期の頃の、研究をする専門の先生と学生をサンドイッチするとき、地域イノベーション学研究科として俯瞰的なものの見方をするとか、プロジェクトマネジメントをするという意識の仕方は、PM教員と指導教員の間でぶつかっていたのはよく聞いていた。それが今、あまりなくなってきた。理由は、工学部とか生物資源のいろいろな**研究者の先生が、地域イノベーション学研究科の立ち位置を理解してきている**というのが1つある。もう1つ、4人体制のプロジェクトマネジメントの教員になってからは、**プロジェクトマネジメント演習の授業の中で、学生に研究発表をさせるようになった**。それぞれが研究をしている内容を、**他分野の人にもわかりやすいように説明させる**。それに**どういう意義があるのかとか、俯瞰して見るというのを授業の中で教える**。そうすると**学生自身が授業の中で研究発表をして、そこで学生の考え方が変わってくれる**。PM教員が指導教員に対して何かメッセージを発したりしなくても、学生が変わってくれるというのが1つ大きなところではないか。

●企業出身者の指導教員を受け入れることについて

- 企業の考え方というのは結構大きいと思う。産学連携、知財といったセクションも、**いろいろな大学が企業出身の方を取り入れるということはやってきたが、やっぱりなじめない**。意志決定の仕方が違うであったり。大学は、誰が言ったではなく、合議制みたいな感じで、ゆるやかな感じが多いので、そこになじめないというのは決定的にあった。もう1つ、昭和の終わりの頃、平成の最初の頃まで、大学というのは一定の知識をもった人を輩出してくれればそれでよかった。あとは企業で一方的に教えるというような時代を過ごしてきた人達が、同じような感覚で大学来たとしても、今の学生さんたちはまさに多様性が認められていて、人それぞれに合ったような学び方を尊重されている。その mismatches もあったんだと思う。人がどうこうという話ではなく、**学生の質というか育ち方も変わってきたので、デメリットというのではなく、 mismatches はあった**。
- 良い事例では、**地域イノベーション学研究科で博士をとった社会人の方が、非常勤で講師をしてくれたりする**。その場合、**企業のこと**もわかるし、**大学のこと**もよくわかっている**ので、デメリットはほとんどない**。教育面でも**研究面でもうまく機能している**。海外にはそういう人材はたくさんいると思うが、日本の大学は独特の文化の中でできている。そこは、産業界と大学に、かなり大きな溝がある。特に人材の交流、流動化という面では。

● 目指している学生の成長について

- 何かの研究を研究室で行うときに、**研究なので新規性やオリジナリティが重要視されるが、それがどのように社会に役立っていくか。今は変化の激しい時代なので、それに対してどう計画して組み立ててやっていくかという方法を学んでいかなければいけない。**会社も、今は長い時間をかけてその会社に染めていくみたいな状況ではない。科学バカではだめ。今求められている人材ではないと思う。大学院の中で、プロジェクトマネジメントというか、社会に求められている人材に合わせた教育に変えていかなければいけない。その中の分かりやすい1つとしてプロジェクトマネジメントであったり、リスクマネジメント、知財を含めた教育をするということがある。それが社会のニーズに合う状況になっているのではないか。
- 理工系なんかは多いが、たとえば研究室の継続のテーマで、**去年の先輩はここまでやったから私の修士論文は、2年後にここまでやることを目標にする。**その中で、**新しさを追い求めて積み上げてやっていく。**将来それがどういう形で使われていくのか。**ゴールを具体的に見据えて、その研究だけでいいのか、それ以外のものも付け足さないといけないのか。付け足すとしたらどんな分野のものを付け足さないといけないのか。当然別の分野の知識も必要で、どうやってその知識を取得すればいいのか、** どういうふうに組み合わせればいいのかを考えないといけない。そこらあたりを意識する。新しければいいわけではない。自分の研究ではここが優れているが、競争するような、同じようなことを目指しているようなニュースがあったときに、コストとかも含めて、そこに劣っている点はどこか、意識をしてもらおうという感じだ。**学術研究だから目の前のことに注力するのは当然だが、一歩引いてというか、高いところから俯瞰してみて、客観的にみても、いろいろな見方を変えましょうという視点かなと思う。**
- **多様性をどうやって享受していくか**ではないか。三重大学には理学部はないが、**基礎系の研究室があれば、それはそれでそこを追求して世界に誇れるような研究をすればいいと思う。**逆にそういったところの先生は地域イノベーション学研究科に学生を出してこないと思う。大学なので多様性があっていいと思っているが、ただ、こちらに来たい（プロジェクトマネジメントも学びたい）といった学生がいたときに、先生の理解がないと学生が不幸になることはある。そこは教員同士がしっかりコミュニケーションをとってやっていく必要がある。

● 学生の評価について

- **アンケートとかレポートで感想はとっている。**自分の研究をプロジェクトマネジメント演習で発表してもらうことはあるが、人文社会系の学生もいれば、バイオの工学も、医学系も全部いる。研究について説明をして、研究の意義と社会的な意義の両方を納得してもらうようにしている。しかも修士のうち何をするかみたいなことをやる授業がある。それによって、**自分の研究の見方とか、自分の能力はこういうところに使えるという気づきはそれぞれの学生にある。学生にはちゃんと変化が生まれたり、何か糧になって社会に出て行ってくれていると思う。ただし就職後にどういう評価を受けているかはわからない。**
- 普段から授業の発表、レポートで総合的に評価している。**1年生のときの発表資料と2年生の時の発表資料がどう変わっていくか。あと、発表の仕方、質疑応答とかも含めてわかる。**ただ、それを数的にというのはちょっと難しい。

西村ゼミの横展開（大学院リーグ）について

●西村先生の考え方について

- 参考になる。物事を捉えるときに、そもそもそれが正しいのかとか、根本的なところから疑問を投げかける。普通の人ではもっていない視点がいろいろある。授業を設計するときとか、学生と一緒に面談しているときに、こちらが西村先生から学ばせてもらっていることがすごくある。それがPMの学生指導にも役立つということは大いにある。
- 企業も経験されているし、今は国のいろいろな委員をしていて、海外の会社でも働いていて学术界にもいるので、**どういったときにどういったレベルで考えないといけないという基準をしっかりと持たれている**。それは非常に大事だと思う。こういうことに使うのであれば、こういうレベルが必要だとか、理解の深さが必要だとか、場合によってはスキルが必要だということをいろいろな立場で指摘する。私は大学からこのままこの世界に入っているんで、私自身も勉強になっている。

●西村ゼミの横展開について

- （西村先生が主幹していないと他では展開できないという意見に対して）**どのレベルでやるかにもよる**。会社とかでもそうだと思うが、求心力も必要になってくると思う。でも、西村先生がいなくて地域の経営者がバンバン入ってくるかという、最初は難しいと思う。慶應義塾大学のどこどこ学部みたいにブランドがあるように、三重大学の地域イノベーション学研究科としてブランドが確立しているのであればそこは必要ないと思うが、最初は属人的に人が集まってくる。ただ、だからといってできないということではないと思う。
- 同じことはできないと思う。ステージが違うというのもあるし、どういったことをやりたいかにもよって変わってくる。プロジェクトマネジメント演習は改良を加えてやってきて、ある一定の型が少しずつできているので、他大学でというのであれば、可能性はあると思う。あとは、**どういう人が担当するか、どういう学生を対象とするかによる**。**経営者を対象にするのか、若い社員さんを対象にするのか、学生にするのかで全然違う**。ただ、参考にはなると思う。あとはどうアレンジをして、どういう人（指導者）を入れてやっていくかだと思う。



インタビュー結果・発言録（抜粋）
③宇都宮大学未来塾NFP担当教員
グループインタビュー

NFPの意義・受講生の学びなど

- 参加された経営者の皆さんは地域でやっていることに貢献したいというような志向が強い人たちなのだなということも発見でした。勝手な見方ですけど単純に自分の企業だけが儲かればいいところをもう1つ飛び越えて欲が出てきたというか、そういうステージの人たちなのかなっていう風に思っていました。経済的な欲だけではなくて知識的な欲だったり、もっと自分を成長させたいという欲だったり、そういう余裕が出てきたので、NFPを受講しにいらしているのかなって印象を持っていました。
- 栃木ニュービジネス協議会という若い企業家の人たちが自分たちの横の繋がりも広げながらやろうという主旨の団体があり、元々このNFPの始まり自体もニュービジネス協議会の人をお願いしていました。要するに1期生の前のプレみたいなことがあって、その繋がりでも1期生が来たり、2期生も1期生の繋がりで来ていて、そういう意味では多様性がある反面、なんて言うか、**同じ毛色の方が集まった**ってというのは正直あるかなとは思いますが。
- 1期生のキーマンによれば、**ビジネスの世界だけで議論していると事業規模が大きい小さいとか、その判断のスケールがある種固定化されてくような中で、そうではない自分が大事にしてるものは何かみたいなところが自由に議論できることの良さはあった。**それって自分の専門のコミュニティデザインの文脈では、その自由と安全性って両立しないんですけども、自由を求めれば求めるほどこう非安全な感じになっていくので不安になり、逆に安全を求めるとすごく窮屈になってくんですけど、**NFPって結構何言ってもいいって安全性があり、自由なそれぞれの価値観で物事走っていくって**いうか、そういうのは確かに結果的にというか徐々にというかあったと思う。
- 受講生がどういつもりで来てるのかわかりませんが、ビジネスの売上をじゃあ20%増やしましょうかとかそういう話じゃないですね。**(NFPが目指しているのは)自分とは何か、私とは何か、私は何を求めているのかみたいなところを、なんか一生懸命すごい人たちと一緒に対話しているみたいな。何を大事にしたいのか、そういう哲学対話みたいな感じ？** 僕はそれを楽しんでいますけどね。
- 大学にいて専門的な研究をしている私たちでも**ビジネスの世界で活躍している人たち、あるいは経営者の人たちに対して役立てることがあるということ**を気づけたのは発見でした。僕らはスピードというよりは論理的にとりか、色々な方向から丁寧に考えていくので、周りからしたらまわりくどいって風に見えるのかなと思ったんですけど、**ビジネスの人たちは多分そういうまわりくどさよりもスピードで即断即決みたいなところがあるので、ちょっと考え方が抜けてないかとか、違う見方があるんじゃないかっていう指摘を非常に新鮮に受けてもらえた**というのが驚きでした。
- 西村先生は**大学のドクターや研究者が関わることの質の確保**みたいな話はよくされていて、要は**ビジネススクールとかノウハウを教えるようなものじゃない**わけですね、私たちは。**深くその真実みたいなところは何かみたいなところを、こうどんどん問いを出して突き詰めていく**というか、そういう訓練の場っていうことがあったので、**ビジネスのことを知らない私たちでもどんどん**

NFP開講の経緯と運営、今後について

- NFP をつくるまえに、ニュービジネス協議会に3年前アクセスしたわけですね。当時の協議会を仕切っていた方たちとの対話が何度かありました。ニュービジネス協議会が定例会でやっているところに、逆にこちらがオンラインで入り込んでいってプレディスカッションしましょうみたいな場がたしか半年ぐらい展開されたんですよね。その間に**西村先生とうまく共鳴し合っ**て**応答できるパートナー**みたいな人が、**あの場に 2~3 人**生まれていったっていうか、1期生の時はその方たちが横滑りで受講生にもなりながら、その他の受講生に対して遠慮なく質疑していく際の、さっきの**安全性にも繋がるんだけど、その空気感を作り出すベースができて**たんですよね。だからいきなりエイヤーで場ができたわけじゃなくって、コミュニケーションのキャッチボールのスピード感とかあのレベル感みたいなものを合わせられる仲間が西村先生以外にも 2 人ぐらいは既に存在している中でうまく場が醸成されていったっていうか、種火っていうかですね、発酵元、そういうのが**丁寧に準備**されましたね。
- 東大とか東北大とか京大っていうのはフィールドは日本全国っていうか世界全国でやっている反面、**地方国立大学**っていうのはやはり**地域に根ざした方が絶対差別化**ができる。まさに今、私立の統合とか募集停止が進んでいるし、国立でも統合って進んでいるじゃないですか。結果的に統合した方がいいのかもしれないけど、もし宇大を独立系として残すのであるならば、やはりその地域に根ざしたことを展開するというのはすごい重要。要するに大学自治という意味でも絶対重要になってくるのと思います。さらに**地域と大学の距離**って**思っている以上に相当開いていて、接点**って**あんまりない**んですよね。それって本当に宇都宮大学としてそこにある意味あるのかなって問われた時になんて説明すればいいのかなっていう個人的には思います。そういう意味で**地域経済に寄与した未来塾**をやっているというのは**アイデンティティ**として**絶対重要**かなって個人的には思っています。
- **毎回担当教員全員でミーティング**したんですよ。おおよそのプログラムは決めてあるんですが、今日の感じを見てももしかしたら方法変えた方がいいよねと思わ錯誤しました。1 回全体を見て、その中のいいところ悪いところを出して、次こうした方がもっといいんじゃないかっていうのを、終わった後に全体ミーティングをしていたので、自分たちが認識する微調整はやったつもりではいますね。本当に効果があったかまたわかんないですが、**当初想定したやり方をそのまま通す**っていう**パッケージ売りはおそらくあまり良くない**のかもしれない。だから修正は必要ってことですね。
今回 1 番大きく変えたのは議論の時間を増やしましたね。前は発表のプレゼンスキルの向上も 1 つの目的にあったわけです。今回 2 期の方はそういうのは減らして、**みんなで議論する時間を倍ぐらいにした**のかな。**そっちのほうが意味がある**ということで今回は大きく変わりました。
- 現状、NFP を受けた人は、大学に入った場合単位が認められるっていうスタンスで今やっています。この形式を塾でやりながらも大学院教育に組み込んでいくっていう方向性で議論が上がっています。大学院でいろんな研究室の学生を集めて先生方が入って議論するっていうのは一応議論が上がっています。NFP は別途このように進めていって、その中からもうちょっと学びたい人たちが大学院に移動してさらに勉強していくっていう流れにしていってことです。そういう意味では、**全過程**で言うと、**NFPは入り口**なんですよ、**それをもっと深めていきたい**っていう人は**大学院に行ってください**と。なので、NFPを何回も受講するっていうよりは 1 回受講して、もっと勉強したい人は、次は大学院でという流れかと思います。

西村ゼミ横展開（大学院リーグ）についてのご意見

- 何を横展開するのかっていうことがまた難しい問いですよ。自由で安全でディスカッションできる、そういうその場の横展開はどれくらいまでの違いを認めるかによりますけど十分にできるんじゃないかなとは思いますが。その精神的とかビジョンを共有できる柱が1個持てれば横展開はできるんじゃないかなと思いますね。そのビジョンを立てる時に西村先生なのか、また違うやり方で誰かがそれをやれるのかっていうところは、それがカラーの問題ぐらいに済ませられるのであれば、どんどん横展開が可能だというふうに僕は考えます。
- 受講生の方々が何を満足したかって言うと、自分が発表してそれに対して教員とか西村先生、同級生からコメントもらうことで、自分の中では気づいてたけども見てこなかったところ直視しなきゃいけないとこに気づいたとか、全く想像もしてなかったとことよりも自分がなんか気づいたところ、自分自身のことを見つめ直す機会ができたっていうことにすごく皆さん満足してるなっていうのは確かにあったなと思ってました。それを横展開できるかっていうその仕組みとか講座の仕掛けみたいなのが全く同じでいいのかどうなのかとか、それは集った人たちにもよるのでちょっとまだ分からないです。
- 西村先生もそうですけど、僕は思うのは土屋先生の存在も結構大きかったと思うんですよ。受講生の人と密に連絡を取っておられたし、状況を踏まえてこういう風にしましょうっていう組み立てを丁寧にやってくださった。事務局の荒井さんもずっと縁の下の力持ちをやっていただいた。そのリーダーとして塾長としての西村先生も必要ですし、学生と教員の間で立つてくださる方も必要だし、それを事務的に支える人っていうこのセットがないとなかなか横展開っていうか同じようなことはできないかなと思っています。
- SIPの最終的な目的である博士人材を鍛えるっていう部分で言うと、それは結構できると思います。要は自分の研究を知らない人に分かるように喋らせるっていうのを意識することだと思うので、そこに関しては結構いける気がします。今、宇都宮大学の修士課程でそういう感じの講義があるんですけど、そこにはちゃんと意識してる子が入ってきてるので、多分それはいけると思う。ただし、企業の人相手にその人たちのやりがいや考え方が整理されて、うまくいったらAさんとBさんのコラボでさらにビジネスが大きくなったみたいなのが理想的なわけじゃないですか。地域イノベーションにするんですもんね。西村先生の成功例みたいものを西村先生なしでやっても出せるのかって言うと、そこはちょっと難しいのかもしれない気はします。俗人的というか、やっぱり西村教かかっていう気がしますね。
- 例えば西村先生ではなくても、西村先生に薫陶を受けて、情熱がある人が校長なり、リーダーになればできると思うんですよ。ただ何を持って免許改善とするとか有段者とするかっていうのが難しいとこかなと思います。
- 西村先生のビジネスパーソンとしての実績もあるし研究者としての実績もあり、両方の土俵を知ってるので、使い分けというか、上手く両手でご飯食べるじゃないですけどできるんだと思うんですよ。例えば社長の人たちは実践場でやってきたけど、理論が伴わない時に理論で話をできるし、その理論に基づいて次何やれって言った時に実践ベースで次の一手を出してあげられるっていうことが西村先生のカリスマたるべきところであって、じゃあ、その理論と実践を持っている人がどのくらいいるかっていうと、さっき言ったその遺伝子だったり、その薫陶を受けた人はできるのかもしれないですけど、なかなかそういう人がいないと横展開じゃないですけど同じプログラムっていうのは難しいかなと思ってました。

- NFPの本質って、発表者が目的を提示して、その方法論があってるかどうか、合ってるっていうのは精神的にも物理的な方法論としても合ってるかっていう議論だと思うんですね。そういう意味では**研究とほとんど一緒に、目的に対するその研究手法があってるかどうか**っていうのは**研究者全員やってきたし、いま指導教員の先生方のお話聞いて分野は全然違うけど、やっぱり見てる視点っていうのは一緒なんだ**っていうのは実感して、とても面白かったですね。
- 要するに目的と方法論という縦の関係。もう1つ重要なのが、横の幅としての理論と実践なんですよ。**西村先生が社会人の人に話してすぐ理解されやすいのは、先生は理論と実践の行き来が容易にできていて理論を分かりやすく実践にしている人。だから実業人が分かりやすいんです。次はこうの方がいいんじゃない**っていう**一歩先のステップアップした目標を掲げて、それどう考えればいい**っていう**哲学の抽象的な概念に持ってくるわけ**なんですね。**理論と実践のその連鎖がすごく上手い**。そういう意味で言うと、**大学上がりの大学院生**っていうのは**ずっと理論畑**ですよ。社会人の方の**博士**っていうのは**実践**を見てるわけですよ。この融合っていうか一緒にやる意味は**すごく大きい**なと思っていて、**お互い足りないことを補える可能性**がある。それを西村先生は1人1人の発言から出来てしまう、**というかイメージさせられる**という感じですかね。
- 西村先生のような人はいないと一旦ここで仮定すると、それをどう補うかっていう考えでいけば、漫才のようにボケと突っ込みがいたりとか、そういうコンビネーションで展開してくっていうのはあると思うので、**しっかりと推進していく責任者がいて、その人を中心にその人が足りないと思う部分を他の先生やあるいは受講生の中に見い出して**いって**いって**いうか、**そういう場の進め方がむしろいいんじゃないか**。西村型よりもそんな学びの場になっていくことが社会全体にとって**もいいんじゃないかな**と思うので、1人に依存しないから手間はかかるんですけど。
- 例えば、結構ビジネスコーチをつけてる社長さんいっぱいいるじゃないですか。彼らは何がいいかっていうと、**そこでスタート地点に戻してもらえ**から**いい**っていう話だと思うんですね。彼らの仕事は**自分の中で考えてるところをもうちょっと整理してあげるとか、引き出すきっかけを与えてるだけで答えを渡すわけじゃない**と思うんですね。僕たち高校生に向かって**そういうことをちょっと教えてる**んだけど、結局はその高校生に**ちゃんと質問してあげて何を言いたいのか、何を言ってるのか、何を考えてるのか**っていうのを**ちゃんと聞いて問いただしてあげたら彼らの中で整理されていく**。それは多分ちょっとしたスキルの問題だから誰でも講師はできるし、特に研究やってた人は自分なりのロジックを持ってるスキルはあるはずだから質問する速度感っていうのかな。どういふことを言ってあげたらその人が**気がつくか**とか**か**っていうのが分かってくれば誰でもできるものかなと思うんですけど。
- NFP1期生の方が終了後も定期的に集まってディスカッションの場を継続していることについて。2年半前から始まって、講座中も西村教ではあるんだけど、**受講生が受講生に同じように質問する**だとか、**1期生から2期生に質問する**だとか、**そういう場慣れて言うんですか、練習エクササイズ、本気のエクササイズ**の場を作ってこれたから、**その延長として、終了後も継続**できている。西村先生から**一方通行**ではないですね。



4. アンケート調査 (プレ調査)

アンケート調査の実施概要

大学院生（社会人学生） アンケート調査 （プレ調査）

- **目的：**

我が国のイノベーションに資する大学院教育の改善を図るとともに、特に社会人の新たな学びのニーズを探索する求められるかを追究する。

- **対象：**

社会人大大学院生・卒業生 16名
北陸先端大、三重大学、高知大学

- **時期：** 3月下旬

※2025年度本格調査のためのプレ調査として実施し
調査項目・内容・選択肢検討の礎とする

- **アンケート項目：**

1. 大学院に就学した目的・理由は
2. 大学院在学期間の目標は
3. 当該大学院を選択した理由は
4. 大学院教育への満足度は
5. 改善を要すると思われることは
6. 大学院で学んだことで、あなたの意志や行動にどのような変化がありましたか
7. 教員や他の学生との関わりについてはどのように感じておられますか
8. あなたにとって「修士または博士学位」の価値とは
9. あなたが「学位」を目指したことは所属する組織にどのような影響を与えましたか
10. これからの大学院教育はどうあるべきだと思いますか



アンケート調査回答

Q1. あなたが大学院に就学した目的・理由は？

代表取締役（医薬品・化粧品製造販売）	学歴コンプレックスを埋めるためであり、かつ学び直しのため。企業経営者が博士になり変われば、社員も学ぶ体質になるのではないかと考えた。
代表取締役（米菓製造販売ほか）	経営者や実業家が地域のために何ができるか考えるため。また以前より学び直しに興味があったため。
代表取締役（製造業）	仕事に関係した分野を研究したかったことと、博士号を取得してはくをつけたかった。
代表取締役（農業法人）	三重大学の講義を聴講していた際に誘われた。地域連携のフレームワークみたいなものが学べると思ったこと、またアカデミアに身を置いて、商売と違う視点を持ってみようという気持ちもあった。
代表取締役（飲食業・ITシステム企画開発）	西村先生にもっと教えてもらいたいという気持ち。
研究企画職（物流資機材販売・工事ほか）	修士取得時の研究テーマの更なる探求
研究開発職（企業）	博士の学位を取得して将来大学で教鞭を取るため。
教員（専門学校）	転職活動のため
教員（高等学校）	修士課程の段階では、研究が不足していると感じた為
研究職（大学）	真理の追究と自己の立場の理論的確立
研究職（大学）	学位取得のため 上司に強引に説得されたため
研究職（大学）	研究職として必ず学位を取っておきたいと考えていたのと、セカンドキャリアの選択肢を増やすため
研究職（大学）	日本で所属する大学での業務の流れで、今後共同研究など関係をさらに強化したいヨーテポリ大に留学をすることにしました。博士課程に入ること自体については上司の強い勧めがあったことと、将来また海外に出ていくために海外の大学院での博士課程に入ることがより可能性を広げてくれると考えヨーテポリ大を選びました。

Q2. 大学院在学期間の目標は？

代表取締役（医薬品・化粧品製造販売）	博士学位取得
代表取締役（米菓製造販売ほか）	入学当初は特になかったが、最終的に論文を仕上げることに。
代表取締役（農業法人）	修士論文は、地域コミュニティが希薄になるなか水田農業が今後どうなっていくかという観点で書いた。現在は、地域コミュニティを維持するための活動の社会的価値を上げるためには何をすれば人々に響くのかをテーマに研究している。
研究企画職（物流資機材販売・工事ほか）	Ph.D修了で教育分野の仕事に繋がらなかった
研究開発職（企業）	7年
教員（専門学校）	国際論文3本 ジャーナル投稿2本
教員（高等学校）	創造性について研究を深め、生涯に渡って研究を続けられる基盤を固めたい
研究職（大学）	年限内で学位を取得する
研究職（大学）	論文をアクセプトする 統計について知識を得る 英語で論文が読めるようになる
研究職（大学）	修士は2年、博士は休学期間1年を含めて7年
研究職（大学）	開始当初は4-5年では終わりがたかったのですが、日本での業務とのバランスが難しく、日々の業務や他の研究者へのサポートを優先させました（自分の学位を取る、ということが自分勝手な理由と周囲に受け取られることを懸念しすぎたかもしれません）。その結果10年かかりました。

Q3. 当該大学院を選択した理由は？

代表取締役（医薬品・化粧品製造販売）	三重大学の地域イノベーション学研究科の前身の医学系研究科に入学。翌年から始まる地域イノベーション学研究科の構想を西村先生と一緒に作った。三重の経営者100人が博士になれば、確実に三重は変わると考えた。私たちが大学の考え方を变えて、三重大学のなかにイノベーションを起こしたと思う。
代表取締役（米菓製造販売ほか）	西村先生に誘われたから。地域の企業が発展しきれないとしたら、成長発展の阻害要因は何かを分析し、それを産学の力を合わせて解決したいという主旨であった。地域経済への貢献や地域人としての使命を果たすことにながると考えた。
代表取締役（製造業）	慕っている先生がおられたため
研究企画職（物流資機材販売・工事ほか）	知識科学領域の専門コースがあり、就業先に近いサテライトキャンパスがあったから
研究開発職（企業）	技術的な研究アプローチでなく知識科学からの研究をしたいため。
教員（専門学校）	社会人コースがあったためと、名誉教授に推薦していただいたため
教員（高等学校）	創造性についての研究論文について調べたところ、JAISTの研究レベルが素晴らしいと実感したから
研究職（大学）	学びたい領域があったため
研究職（大学）	就業先だったから
研究職（大学）	北陸先端科学技術大学院大学で修士を取得していたのと、自身の専門分野と同じ研究分野の教授の研究室に入るため
研究職（大学）	質問1でも少しお答えしましたが、勤務している大学とすでに留学生の行き来があったりしたこと、ということがひとつ、またさらに上を目指して今後も海外に出ていきたいと考えていたのでスウェーデンのヨーテボリ大学を選びました。

Q4. 大学院教育への満足度は？

代表取締役（医薬品・化粧品製造販売）	満足。学問を俯瞰して系統立てて考えることを学んだ。
代表取締役（米菓製造販売ほか）	非常に満足
代表取締役（製造業）	大変満足しています。先生の熱心なことと、広範な知識を湯水のように与えてくださることに。
研究企画職（物流資機材販売・工事ほか）	2019年から2022年のコロナ過で、参与観察型研究手法に制約があり不満が残った
研究開発職（企業）	満足している（指導教員がしっかり面倒を見てくれる）
教員（専門学校）	とても満足 大変素晴らしく、有意義であります
教員（高等学校）	充実していると思う
研究職（大学）	ふつう
研究職（大学）	やや満足
研究職（大学）	社会人を経験後に聴く講義は、自身の経験も踏まえて考えられる大変、意義のある物と思いますので、満足度が高いです。
研究職（大学）	勤務先の大学（高知大学医学部）よりかなり高いレベルのものを要求されましたが、必修授業の充実・指導教授やスウェーデン同僚からのサポートなどがとても手厚く、科研費も取得できたことで国際的な研究もでき、ネットワークも広がったことで、とても満足しています。

Q5. 改善を要すると思われることは？

代表取締役（製造業）	事務的な手続きが信じられないくらい煩雑で不便なことです。
研究企画職（物流資機材販売・工事ほか）	長期履修制度はあったが、コロナ過約3年で履修期間満了となり中途退学せざるを得なかった。研究方法や履修期間などの履修環境面で、より柔軟な制度を希望する。
研究開発職（企業）	ITのセキュリティーの変更が多く、個人もパソコン、ネットワーク環境から入れない状態。ツールであるので誰にもわかりやすく手間がかからないシステムにしてほしい。
教員（専門学校）	社会人コースのため、直接教授や研究室の仲間とお会いできる機会がもう少し欲しいです
研究職（大学）	論文指導、研究サポート
研究職（大学）	論文執筆についての具体的指導
研究職（大学）	社会人を経験した上での学びの意義は意義があると思いますので、その意義を共有する方法は考えていく必要があると思います。
研究職（大学）	特にありませんが、日本での勤務・スウェーデンの学生という、距離のある状況であったので、初めのうちは少し並行して行うことが難しくも感じましたが、ZOOMによる月例ミーティングなども駆使したこと、学位を終わらせることを職場に理解してもらえるよう主張できるようになったことで、最後の1年半ほどはとてもスムーズに進めたかと思います。

Q6. 大学院で学んだことで、あなたの意志や行動にどのような変化がありましたか？

代表取締役（医薬品・化粧品製造販売）	中小企業の経営者は目先の利益や売上でとらわれがちだが、広く世界を見て、自分の企業が社会にとってどういう価値を生み出すのかを常に考えるようになった。
代表取締役（米菓製造販売ほか）	経営の現場でこれまで打ち込んできたことを振り返り理論化し論文にした。それを踏み台にすることで、次のステップに飛躍することができた。
代表取締役（製造業）	学問は世の中にとって重要なものだと再認識しました。普段の資本主義社会の中では、1つ1つの情報に値付けがされ、情報を一部の者が握っていることが多いなか、先生方がなんでも教えてくださるので自分も情報に関して寛容でありたいと思うようになりました。
代表取締役（農業法人）	自分を含めて社会人学生は、現場や自分の周辺の経験は深く、個別の事象については詳しいが、それを俯瞰的に見る視点が不足している。自分の業界のうち、世界の情勢のうち、あるいは歴史の中で、自分はどのポジションでものを考えているのか、俯瞰して物事をとらえて今の課題をどう解決すべきかを考えることができるようになった。
代表取締役（飲食業・ITシステム企画開発）	自分の考えの幅が広がった。経営者として人間的な幅を持たせた生き方・考え方ができるようになった。短絡的、感覚的に物事を進めていたが、論文をまとめることで言語化する能力、思考をまとめる能力が身についた。
研究企画職（物流資機材販売・工事ほか）	修士修了・博士課程で学びを継続したことで、自ら学ぶ行動スタイルや学会や研究機関・業界団体での個人名での研究活動に取組めるようになり、就労面や報酬面でのプラスの変化が継続している。
教員（専門学校）	論理的思考力や博士課程で得られたことを社会へ還元することの意義
教員（高等学校）	研究に前向きな指導教官やスキルの高い社会人学生との出会いから多いに刺激を受ける事ができ、国際的に認められる研究を目指さなければならないと考えるようになった
研究職（大学）	社会の見方や物事のとらえ方の幅が広がった、手にする文献・書籍が専門的になった、自分の問題意識が鮮明になった
研究職（大学）	論理的に物事を考える力を養うことができた 研究の楽しさを知った 英語に前向きに向き合えるようになった
研究職（大学）	学位をとったことにより、積極的にセカンドキャリアを考えるようになりました。
研究職（大学）	自分で考える力、恐れず新しいことを進める力、grant applicationの書き方の習得、海外でやっていけるという自信、自分を表現することを躊躇しない姿勢、異なる文化や意見の調整能力などが向上したかとは思います。

Q7. 教員や他の学生との関りについては、どのように感じておられますか？

代表取締役（医薬品・化粧品製造販売）	キャンパスにいと年齢も収入も社会的価値も関係なく、学生という同じ立場で議論できたことは、とても新鮮だった。若者も経営者もそれぞれ刺激を受ける良いカタチだった。大学こそが「公共」を考える最も良い場所。会社にいたら社員に給料を払わなくてははいけない。
代表取締役（米菓製造販売ほか）	論文を書く作業を手伝っていただいたのは専門教員。モチベーションアップや火をつけてくれたのは西村先生。
代表取締役（製造業）	他の学生さんとの触れ合いはほぼありませんが、先生からのゼミの時間は至福です。深く考えてらっしゃる方（指導教官）との時間は、雑事に惑わされがちな日々を反省させてくれます。
代表取締役（農業法人）	研究論文を書くことがゼミ生のベースにあるので、非常に効果的が議論になっており勉強になる。
代表取締役（飲食業・ITシステム企画開発）	年齢層、性別、国籍、専門分野のそれぞれ違うゼミ生が、疑問をぶつけながらディスカッションする課程で考え方の幅が広がった。凝り固まった思考が解放されて、新しいものの見方ができるようになった。
研究企画職（物流資機材販売・工事ほか）	修士修士、博士課程ともにその後の交流や関わりが継続。人生が豊かになったと感じている。恩師及び共に履修した友人への感謝は常に持っている。
研究開発職（企業）	新規商品・技術の企画及び開発を行っているが知識科学的なアプローチが出来るようになった。
教員（専門学校）	他の学生と情報交換がもう少しできればと思います
教員（高等学校）	もう少し、研究や専門領域についての交流する機会が多く得られたら有難い
研究職（大学）	教員と関わる機会は多くなく、ゼミの先輩から学ぶことが多かった
研究職（大学）	教員の方々については、社会人学生という限られた時間でしか活動出来ない立場を理解いただき大変助かりました。他の学生の方々とは、社会人学生の場合あまり接点がなくもう少し接点を持てると良かったと感じています。
研究職（大学）	スウェーデン・スコットランド・日本と各地に教員がいましたがそれぞれいつでも相談に乗っていただきました。指導教授間の文化や意見の違いの狭間で困ったこともありますが、最終的にはそのような状態でもスムーズに調整する力もついたかもしれません。他の学生との関わりについても感謝することが多く（特にスウェーデン側）、一方で、日本の職場では私のような状況（＝日本で働きながら海外の大学院に所属）の人はおらず、理解してもらえず、勝手だと糾弾されたこともあったので、難しさも感じたことはあります。

Q8. あなたにとって「修士または博士学位」の価値とは？

代表取締役（医薬品・化粧品製造販売）	博士号を取ること自体を目的にしなくてもいい。 学び続けること、伝え続けることをできるかどうか 중요하다。
代表取締役（米菓製造販売ほか）	海外では役にたつが、日本では一応名刺には書いているが、取ってみるとそれほどでもない。
代表取締役（製造業）	私がいる身体教育の分野では、誰もが好き勝手に思っていることを主張し、開かれた議論があまりない領域で、あまりのいい加減さにうんざりすることが多いです。この分野に皆の議論のベースとなる科学を持ち込みたいというのが私の希望です。そのために自分が博士号を取得することは発言力を増してくれるのではないかと期待しています。
代表取締役（飲食業・ITシステム企画開発）	名誉ぐらい。自分の事業のお墨付きになり、説得性が増した点はある。
研究企画職（物流資機材販売・工事ほか）	専門知識領域の履修証明、豊かな人間関係の広がりといった価値が大きかった。
研究開発職（企業）	今後のキャリアを考えたらうてなくてはならないもの。
教員（専門学校）	学会や研究活動における免許のようなもの
教員（高等学校）	自分にとっての一生の宝
研究職（大学）	研究者になるためのステップ
研究職（大学）	大学で勤務するためには必要な学位だと思う
研究職（大学）	修士は、企業の中央研究所へ就職する事につながり、博士学位は大学教員への転職につながりました。私にとっては重要な価値になりました。
研究職（大学）	今後アカデミアにいるには「研究をするための運転免許証」のようなもので、通過点の一つに過ぎないと思います。また、研究分野の知識だけでなく、論理的思考・深く考える力・現状を把握し自分で考える力をつけることに役に立ったとは思いますが、博士を取らなければ得られないスキルとも限らない、とも考えます。

Q9. (社会人の方へ) あなたが「学位」を目指したことは、所属する組織にどのような影響を与えましたか？

代表取締役 (医薬品・化粧品製造販売)	会社の売上規模がこの15年で10倍に成長した。大学院で西村先生の因子がはいったことで、もともとの事業以外の考え方をたくさん取り入れることができた。
代表取締役 (米菓製造販売ほか)	自社が非常に成長することができただけでなく、地域のほかの企業にも成功事例が増えた。売上が1～2億の小さな会社でも新しいイノベーションに取り組み実績を上げている事例が増えた。まさに地域イノベーション学研究科の主旨である地域に小文字のイノベーションを群発させることができている。
代表取締役 (製造業)	あまり与えていない気がします。
代表取締役 (農業法人)	米を作るだけでなく、農業の傘のもとにいろいろな事業展開をしていくことにした。研究でいろいろ調べてきたことと繋がった。自分がやらなきゃいけないことを見つけた。
研究企画職 (物流資機材販売・工事ほか)	所属する企業の仕事における報酬や役職といった面で、一定の専門性を認められたと感じているが、学位そのものに基づく明確な影響、とは言い難い。
研究開発職 (企業)	管理職としての指導方法が技術目線だけではなくなった。
教員 (専門学校)	所属機関は個人の研究のために所属機関を利用しているのではないかという疑いや疑念を持たれた。また、博士課程の意義を理解せず肩身の狭い思いをしている。息をひそめて研究を行っているような印象。
教員 (高等学校)	現場に研究の風を吹き込むこと、現場に確かに貢献する手法が提案できる
研究職 (大学)	学内の配置転換につながり、他の先生方の研究のサポートをすることができるようになったことは今後大学のプレゼンスを高めることにつながると思う
研究職 (大学)	研究者が中心となる職場のため、学位の取得は必要なことであり、周囲の人間にも良い影響が合ったと思います。
研究職 (大学)	自分が周りに与えた影響については、客観的に見ることはできないので、お答えは難しいような気がします。ひとつだけ、ヨーテボリ大の所属機関の技術補佐員的な立場の方が、私の論文追い込みの状況や最終審査に触れたことで、博士課程に入ろうと決心してくれたという事例があり、さらに高みを目指して前に進む、という研究室の流れに少し貢献できたかもしれません。職場 (日本) への影響についてはわかりません。

Q10. これからの大学院教育はどうあるべきだと思いますか？

代表取締役（医薬品・化粧品製造販売）	大学教員に、教育者として人を育てることへの熱意がもっと必要である。
代表取締役（米菓製造販売ほか）	専門分野だけでなく、社会に転用できるようなスキルを磨かなければ、社会に出て有効に活用できない。教員がカリキュラムを埋めるために、その領域のアカデミックな学問的なことをいたずらに詰め込むのは実用的でない。アカデミアの世界のしきたりが、知見や予見の実用化の障害になっているのではないか。
代表取締役（製造業）	（いわゆる）資本主義経済に貢献しなければいけないという主張が最近よく聞こえてきますが、学問には学問の良さがあると思うので、今のままがいいです。それよりも事務的な煩雑さは民間並みにしてほしいです。
代表取締役（飲食業・ITシステム企画開発）	教員がどれだけの熱量をもって生徒や学生と向き合えるかが重要。
研究企画職（物流資機材販売・工事ほか）	就業している社会人が、人生の長い就労期間の中で、自らの意志でより柔軟に自由に知識習得、能力開発ができる機会を提供する教育の場となってほしいと思う。
研究開発職（企業）	大学院内の“見えざる資産”を有効活用し今以上に社会、企業、地域のコミュニケーションしオープンイノベーションを目指すべき。
教員（専門学校）	博士課程の職業的意義を強め、学会や研究機関、就職先へのコネクトを積極的に行ってほしいです。また、留学生が目立つように思いますので、国内の優秀な日本人の社会人人材がもっと大学院に入りやすい仕組みの確立、学費、学会への渡航費（私の所属する機関では国際学会の渡航費支援が1回のみという制限があり、私は既に1回支援を受けているので現在アメリカへ自腹で渡航予定です）学会の年会費、あらゆるジャーナルが無料で読めるような金銭面での支援が大幅に改善が必要です。
教員（高等学校）	他領域を学ぶ機会、様々な研究者との関わり、国際化を念頭におき、協働できる研究環境
研究職（大学）	学問を修めることによって開かれる未来の展望、未来を担う責任感の育成
研究職（大学）	それぞれの専門家に聞きたい時に答えがすぐに帰ってくるような教育環境を望む
研究職（大学）	専門的な知識をもった人材は必要不可欠です。一方で、限られた領域の専門的な知識を持った人材だけでは、社会でその知識を活かすことが難しいです。その両方を理解した人が社会的に求められていると思います。
研究職（大学）	年齢を問わず入学できる広い間口。卒業後の進路がアカデミアに限られないような、実社会で役に立てる人間を育てる教育。教室内で完結するのではなく、教室間・産官との連携をもつことで専門性だけでなく学際的な視点を育てる教育。国際的に活躍できる人材の教育。

ICE Lab.
Information Circulation & Economic